

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра акмеологии и менеджмента

**Планирование деятельности руководителя по обеспечению
профессионального развития персонала организации**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

_____ О.В. Кружкова
(подпись)

« ____ » _____ 201 ____ г.

Исполнитель:

Беспалова Анастасия Сергеевна
Студент группы Б-41, 4 курса,
очного отделения, специальность
«38.03.03 Управление
персоналом»

(подпись)

Нормоконтролер

_____ Н.В. Федоровых
(подпись)

« ____ » _____ 201 ____ г.

Научный руководитель:

Захарова Л.А.,
канд. ф.-м. наук,
доцент кафедры АиМ

(подпись)

Екатеринбург 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОАО «ПНК» ФИЛИАЛЕ ИСЕТСКОГО ЩЕБЕНОЧНОГО ЗАВОДА	
1.1. Характеристика организации ОАО «ПНК» филиала Исетского щебеночного завода.....	6
1.2. Анализ системы управления персоналом в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.....	11
1.3. Анализ системы профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.....	16
Выводы по 1 главе.....	23
ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ В ОАО «ПНК» ФИЛИАЛЕ ИСЕТСКОГО ЩЕБЕНОЧНОГО ЗАВОДА	
2.1. План деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.....	25
2.2. Нормативно-правовое обеспечение профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.....	31
2.3. Расчет экономической и социальной эффективности профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.....	35
Выводы по 2 главе.....	39
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	40
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	42
ПРИЛОЖЕНИЯ	48

ВВЕДЕНИЕ

Профессиональное развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Особенно это актуально в современных условиях, когда ускоряется научно-технический прогресс и значительно убыстряется процесс устаревания профессиональных знаний и навыков. Несоответствие квалификации персонала потребностям компании отрицательно сказывается на результатах ее деятельности.

Организация профессионального обучения стала одной из основных функций управления персоналом, она рассматривается как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития организации. Предприятия активно вкладываются в профессиональное развитие и обучение своих сотрудников и даже создали для этого собственные постоянно действующие университеты и институты.

Развитие представляет собой комплекс мероприятий, которые направлены на повышение профессиональной и управленческой компетентности персонала для выполнения новых производственных функций и более эффективного достижения целей и задач организации. Мероприятиями по профессиональному развитию персонала являются лекции, семинары, тренинги и т. д. В крупных организациях существуют специальные отделы профессионального развития, возглавляемые руководителем в ранге директора или вице-президента, что подчеркивает их большое значение для фирмы.

Проблема состоит в том, что без создания программы профессионального развития персонала невозможно добиться повышения эффективности деятельности организации.

Объектом исследования является профессиональное развитие персонала.

Предметом исследования является планирование профессионального развития персонала.

Цель данного исследования: создать план деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Провести анализ системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

2. Разработать план деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

3. Провести анализ нормативно- правового обеспечения профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

4. Рассчитать экономическую и социальную эффективность планируемых мероприятий по профессиональному развитию персонала на Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

Для реализации поставленной цели и задач в работе были использованы следующие методологические исследования: труды и разработки отечественных и зарубежных авторов по проблемам профессионального развития персонала, нормативно- правовое обеспечение и внутренние методические материалы, которые используются в организации.

О важной роли управления профессиональным развитием персонала в организации писали многие ученые и специалисты. Методологической базой исследования стали работы ученых А.Я. Кибанова, С.А.Шапиро, Ю.Г. Одегова, А. Маслоу и других специалистов.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, включающих шесть параграфов, заключения и списка использованных источников. Во введении обоснована актуальность данной работы, представлен научный аппарат исследования, выделена проблема, определены цель и задачи, с помощью которых достигается поставленная цель, выделены объект и предмет работы.

Первая глава – «Анализ системы профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода». В ней подробно дана характеристика организации, проведен анализ системы управления персоналом и анализ системы профессионального развития персонала в Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК».

Во второй главе «Мероприятия по обеспечению профессионального развития персонала в Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК»» разработан план деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала, представлено нормативно- правовое обеспечение профессионального развития персонала и рассчитана экономическая и социальная эффективность профессионального развития персонала в Исетском щебеночном заводе ОАО «ПНК». В заключении обобщаются полученные данные и подводится итог проделанной работы.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОАО «ПНК» ФИЛИАЛЕ ИСЕТСКОГО ЩЕБЕНОЧНОГО ЗАВОДА.

1.1 Характеристика организации ОАО «ПНК» филиала Исетского щебеночного завода.

Основной целью деятельности также и миссией Исетского щебеночного завода ОАО «ПНК» является получение прибыли.

Основной вид деятельности — добыча нерудных полезных ископаемых; переработка нерудных полезных ископаемых (производство щебня, отсевов от дробления, камня бутового).

Организационно-правовая форма - Открытое акционерное общество.

Исетский щебеночный завод является старейшим промышленным предприятием Свердловской железной дороги. Основанный в конце семидесятых годов 19 века, каменный карьер выпускал бутовый и тесаный камень для строительства путепроводов, мостов водонапорных сооружений, паровозных депо и различных станционных построек горнозаводской железной дороги Пермь-Екатеринбург. После завершения строительства железной дороги работы были свернуты и дальнейшая разработка возобновилась в 1924 году. Добыча камня и его разработка вплоть до 1934 года производилась ручным способом.

В начале 30-х годов для железных дорог страны, в связи с повышением скорости подвижного состава, потребовался путевой щебень, и в 1931 году на Исетском каменном карьере началась выработка первой опытной партии щебня. Так как на карьере, да и практически во всей системе МПС, в то время не существовало механизмов для дробления камня. То выработка щебня производилась ручным способом. Это происходило следующим образом: рабочий-каменолом при помощи 3-4 килограммового молотка

дробил камень до нужных размеров и полученный полуфабрикат пропускал через два проволочных сита с крупной и мелкой ячейкой, готовый щебень складировался в небольшие конуса и оттуда тачками грузился в вагоны. Норма выработки на одного человека составляла 1 м³ щебня в смену. Тяжелый непроизводительный труд резко сдерживал выработку щебня, поэтому основной продукцией карьера оставался бутовый камень.

За время своего существования завод из небольшого предприятия с ручной добычей и переработкой превратился в одно из крупнейших в системе МПС предприятий по выработке щебня. Являясь единственным предприятием по выработке щебня на Свердловской железной дороге. Исетский щебеночный завод обеспечивал своей продукцией не только путевые работы Свердловской железной дороги, но и многие годы поставлял ее на Горьковскую, Северную, Московскую, Западно- Сибирскую дороги.

На учете ветеранской организации завода состоит 106 неработающих пенсионеров. Ежемесячно получают материальную помощь из благотворительного фонда «Почет».

Предприятие проводит планирование, финансирование осуществляемых мероприятий, таких как уборка территории и вырубка кустарника после зимы у Обелиска павшим воинам и территории завода. Безвозмездно оказывает финансовую помощь в проведении спортивных и культурных мероприятий, оказывает помощь в установке сцены ко Дню поселка (пиломатериалы, транспорт, подъемные механизмы, рабочая сила, а также обеспечение связью и электроэнергией.

Обеспечение условий охраны труда и безопасной жизнедеятельности работающих. Администрация постоянно заботится о здоровье своих работников. Работникам, уходящим в отпуск, выплачивается материальная помощь на лечение и отдых в размере 30% от тарифной ставки/оклада, один раз в год работник имеет право на бесплатный железнодорожный билет в купейном вагоне (с 2-мя иждивенцами) по территории России и СНГ.

Работники завода, заключившие договор с НПФ «Благосостояние» при выходе на пенсию получают вторую корпоративную пенсию (до 8-ми тыс. руб.), денежное вознаграждение за выслугу лет на железной дороге, размер которой составляет до шести заработных плат.

Выплачивается дополнительная материальная помощь на рождение ребенка.

Каждый работник завода застрахован от несчастного случая на рабочем месте, имеется полис ДМС (дополнительного медицинского страхования), по которому оказываются бесплатные медицинские услуги (выделяются деньги на проведение сложных операций, сумма которых доходила до 250 тыс. руб.). Для работников завода ежегодно приобретаются 30% профсоюзные путевки на лечение и отдых через профсоюзный комитет завода.

Показатели эффективности деятельности организации представлены в Приложении 2.

В настоящее время по существующей технологической схеме завод выпускает следующие виды (ассортимент) готовой продукции:

- щебень фракции 25-60 мм, выпускаемый по ГОСТ 7392-02;
- щебень фракции 5-25 мм;
- отсев фракции 0-5 мм, ГОСТ 8736-93;
- бутовый камень, ГОСТ 22132-76.

Производимая продукция поставляется для обеспечения потребностей ОАО «РЖД», а также сторонних организаций.

Главным конкурентом Исетского щебеночного завода филиала ОАО «ПНК» является ООО "Урал-неруд".

Существует взаимодействие со страховыми организациями такими, как «ЖАСО», Негосударственный пенсионный фонд, фонд «Благосостояние».

Единственным кредитно-банковским учреждением является Сбербанк.

Одним из наиболее важных факторов, которые помогли достичь таких масштабов и результатов - это развитая организационная структура и на

сегодняшний день на предприятии работает целый ряд квалифицированных сотрудников, таких как бухгалтеры, инженеры, техники, механики, энергетики, специалисты по кадрам и социальным вопросам и др., а также рабочие, которые представляют собой единый механизм, работающий на благо предприятия.

Организационная структура аппарата управления Щебеночного завода построена по линейному типу представлена на рисунке 1.

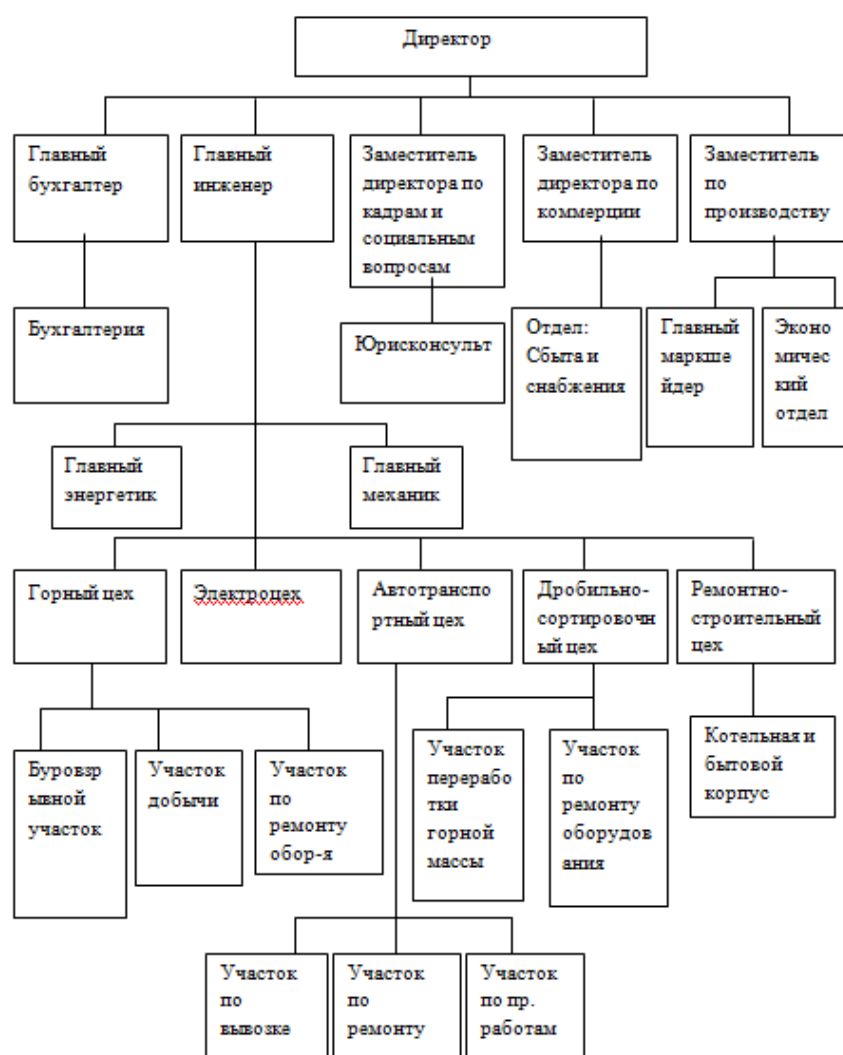


Рисунок 1 – Организационная структура аппарата управления Исетского щебеночного завода

Показатели эффективности деятельности предприятия представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Техничко-экономические показатели деятельности
Исетского щебеночного завода

Год	Численность		%	Выпуск щебня		Выработка щебня на 1 чел. м3	
	план	факт		план	факт	план	факт
2013	211	195	92,4	857,2	871	4063	4467
2014	205	188	91,7	425	425,1	2073	2261
2015	181,5	161	97,0	385,2	360,4	2320	2239

Высший уровень организационной структуры управления Щебеночного завода занимают руководители (Директор завода, заместитель гендиректора по экономической безопасности, главный инженер), выполняющие функции стратегического анализа и планирования деятельности предприятия. Они наделены максимальными полномочиями и наибольшей ответственностью. Содержание их труда включает: аудит, диагностику и оптимизацию финансовых процессов; оперативную подготовку решений по управлению производством и обязательствами предприятия, затратами и прибылью, производительностью и эффективностью; выявление тенденций развития финансовых процессов и обеспечение безопасности.

Средний уровень занимают специалисты среднего звена (инженер по ОТ, инженер 1 категории, главный механик, главный энергетик, главный маркшейдер, главный бухгалтер, отдел сбыта, отдел снабжения, ведущий экономист, экономист, ведущий инженер по организации и нормированию труда, инженер 1 категории, ведущий специалист по кадрам и социальным вопросам). Их основная роль сводится к координации и соблюдении установленных процедур по обеспечению достижения показателей производственно-хозяйственной деятельности Щебеночного завода. Для них обязательны профессиональные знания в своей сфере деятельности, владение компьютерными технологиями, теоретическая подготовка по основам экономики предприятия, менеджмента и права. Вместе с тем многие

производственные ситуации ставят принципиально новые задачи, в решении которых требуются навыки творческого подхода к ситуации и предпринимательской интуиции.

Низший уровень занимает персонал, трудовые функции которого строго регламентированы, свобода выбора максимально ограничена нормативными документами. Это мастера по ремонту и начальники цехов. Они обязаны четко исполнять нормы и правила, следовать требованиям должностных инструкций. Их труд в основном не требует проявления индивидуальности, ограничивает творчество и побуждает исполнителя к добросовестности, организованности, собранности и методичности, готовности к регламентированной деятельности. Однако даже в условиях четко организованной иерархически построенной системы жестких организационных технологий всегда есть место инициативе исполнителей.

1.2 Анализ системы управления персоналом в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.

На сегодняшний день система управления персоналом на Исетском щебеночном заводе представлена отделом кадров, которая включает в себя специалиста по кадрам и социальным вопросам.

Четко продуманная и грамотно спланированная система управления персоналом включает: наем, отбор и прием персонала; деловую оценку персонала; профориентацию и трудовую адаптацию; мотивацию трудовой деятельности персонала и его использования; организацию труда; управление конфликтами и обеспечение безопасности персонала; обучение, повышение квалификации и переподготовку кадров; управление социальным развитием кадров; высвобождение персонала[24].

Основные численные показатели персонала на Исетском щебеночном заводе представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные численные показатели персонала

Наименование показателей	Ед. изм.	Период	
		2014 г.	2015 г.
Среднесписочная численность персонала	чел.	205	181,5
Численность в категории «Руководители»	чел.	26	24
Численность в категории «Рабочие»	чел.	160,5	140,5
Численность в категории «Специалисты»	чел.	17,5	16
Численность в категории «Служащие»	чел.	1	1
Среднемесячная заработная плата	руб.	28686	26191

Среднесписочная численность работников Исетского щебеночного завода, на 2015 г. составляет 181,5 чел.

Средний возраст сотрудников компании составляет 40 лет, при этом более трети работников в возрасте старше 50 лет.

Уровень текучести кадров составил 16,2%, что является выше нормы.

Уровень образования в большинстве – среднее 109 чел.

Среднемесячная заработная плата в 2015 г. составила 26191 руб., что ниже уровня 2014 г., которая составляла 28686 руб.

В процессе набора и отбора персонала в организации используются такие документы, как должностная инструкция и профессиограмма.

Без должностной инструкции просто невозможно эффективное управление персоналом, причем, вне зависимости от размеров организации. Основной смысл должностных инструкций – в придании большей прозрачности трудовому процессу. То есть, должностные инструкции должны описывать прямые обязанности специалиста, сферу его компетентности и ответственности, критерии оценки эффективности его работы, управленческую структуру, имеющую отношение к специалисту.

Для того, чтобы должностные инструкции могли эффективно выполнять стоящие перед ними задачи, реальность, отраженная в них, должна полностью соответствовать действительности. Так же после того, как специалист ознакомился и подписал должностную инструкцию, один

экземпляр этого документа должен быть обязательно вручен ему. Только в этом случае будет какой-либо эффект от данного документа.

Сильная сторона профессиограммы заключается в том, что она описывает особенности конкретной профессии и раскрывает специфику профессионального труда и требований, которые предъявляются к человеку более полно.

Недостаток профессиограммы – это большая затратность такой работы, так как создание даже одной качественной профессиограммы требует напряженного труда целого коллектива специалистов – как психологов, так и экспертов по данной профессии[12].

Отбор кадров осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников. Внешние источники - это кадровые агентства, центры занятости, объявления в СМИ о своих потребностях в специалистах. Кроме того, руководство предлагает людям, уже работающим в компании порекомендовать своих близких и знакомых. Такой способ является не только дешевым, но и дает возможность работникам поучаствовать в решении проблем предприятия. При отборе персонала большое внимание уделяется наличию у работников специальной подготовки и стажа. Отбор производится по данным трудовой книжки кандидата. Требование рекомендаций, характеристик с предыдущего места работы.

Определение требований к кандидатам представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Требования к кандидатам

Требования к претендентам	Важность
1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА (нужное подчеркнуть, конкретизировать, пояснить): 1.1. <u>Высшее специальное образование</u> 1.2. <u>Другие виды образования</u> 1.3. Специальная подготовка 1.4. Иностранные языки 1.5. Особые специальные знания	Важно

(Продолжение таблицы 3)

2. ОПЫТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СЛЕДУЮЩИХ ОБЛАСТЯХ (по возможности с указанием стажа работы): 2.1. Опыт работы в производственной сфере	Желательно
3. ЛИЧНОСТНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ (нужное подчеркнуть и пояснить): 3.1. <u>Устная речь</u> 3.2. <u>Письменная речь</u> 3.3. <u>Обращение с коллегами, руководством</u> 3.4. <u>Умение вести переговоры</u> 3.5. <u>Умение принимать самостоятельные решения</u> 3.6. <u>Умение проявить инициативу</u> 3.7. Организационные способности, в частности, при организации трудовой деятельности в подразделении 3.8. Умение руководить сотрудниками	Важно
4. ВОЗМОЖНЫЕ ДРУГИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ: 4.1 <u>Ответственность, работоспособность</u> 4.2. <u>Приятная внешность, коммуникабельность, стрессоустойчивость.</u>	Желательно

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном системы управления данного производственного предприятия. После ознакомления с предприятием работники, поступающие на должность, наблюдая за более опытными сотрудниками, которые приступают к своим должностным обязанностям. Этот этап длится в течение всего испытательного срока, когда работник обучается необходимым для дальнейшей работы навыкам.

По его завершении в «Контрольном листе испытательного срока» отмечаются соответственно задачи, обязанности, выполняемые работником в течение испытательного срока, а также достижения работника, которые он выполнил помимо запланированных ранее задач. На основании оценки этих документов принимается решение о продолжении сотрудничества с работником. Как правило, все претенденты на должность проходят испытательный срок, после которого они заключают с Щебеночным заводом

договор о постоянной занятости и приступают к непосредственному выполнению своих должностных обязанностей.

Руководство Щебеночного завода целенаправленно проводит мероприятия по повышению удовлетворенности персонала работой на предприятии, используя разнообразные виды мотивации труда работников – ежемесячные премии, квартальные премии, премии за особые достижения. Порядок и сроки премирования прописаны и утверждены в Положении о премировании работников Исетского щебеночного завода филиала ОАО «ПНК».

В сфере профессионального обучения персонала руководство Щебеночного завода обеспечивает постоянное повышение уровня профессиональных знаний, умений и навыков специалистов и работников предприятия в соответствии с ее целями и стратегией, направлениями и уровнем развития техники, современных технологий, освоением новых видов изделий в соответствии с имеющимися ресурсами и интересами персонала для достижения и поддержания высокой эффективности труда по производству конкурентоспособной продукции.

Таким образом, анализ системы управления персоналом Щебеночного завода показал, что основным условием, обеспечивающим поступательное развитие предприятия, является эффективное использование человеческих ресурсов. При отборе персонала наибольшее внимание уделяется квалификации, функциональным обязанностям, дисциплине труда, то есть тому, что позволяет эффективно включить работника в деятельность компании, но упускаются из внимания проблемы, связанные с развитием персонала. В свою очередь, эффективность деятельности предприятия отражает способность организации финансировать свою текущую деятельность и развитие производства, постоянно поддерживать свою платежеспособность и конкурентоспособность. С помощью данных

показателей можно оценить производительность труда, фонд оплаты труда, качество труда и уровень текучести персонала.

1.3 Анализ системы профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.

По мнению А.Я. Кибанова, развитие персонала – это совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом в сфере обучения персонала организации, его переподготовки и повышения квалификации[22].

На Исетском щебеночном заводе такие мероприятия включают в себя:

- деловую оценку и аттестацию персонала;
- управление кадровым резервом;
- обучение персонала.

Деловая оценка персонала — это целенаправленный процесс установления соответствия результативности труда и факторов ее обеспечения требованиям должности или рабочего места. На основании степени указанного соответствия на щебеночном заводе решаются следующие основные задачи:

- определение места в организационной структуре и установление функциональной роли оцениваемого работника;
- разработка программы развития нового или работающего специалиста;
- определение способов мотивации работника.

Деловая оценка персонала начинается с четко проработанной организационной подготовки, а затем она проводится в несколько этапов:

- 1) Сбор и обобщение предварительной информации на сотрудника.
- 2) Подготовка руководителя организации к оценочной беседе и проведение оценочной беседы с оцениваемыми сотрудниками.

3) Формирование руководителем экспертного заключения по результатам деловой оценки и его представление в экспертную комиссию.

4) Принятие решений экспертной комиссией по существу предложений, содержащихся в экспертных заключениях.

Таблица 4 – Классификация факторов, учитываемых при оценке труда на Исетском щебеночном заводе

Факторы	Содержание факторов
Естественно-биологические	Пол, возраст, состояние здоровья, умственные способности, физические способности и др.
Социально-экономические	Требования, ограничения и законы в области труда и заработной платы, квалификация работника, мотивация труда, уровень жизни и др.
Технико-организационные	Характер решаемых задач, сложность труда, состояние организации производства и труда, условия труда, объем и качество получаемой информации и др.
Социально-психологические	Отношение к труду, психофизиологическое состояние работника, моральный и психологический климат в коллективе и др.
Рыночные	Развитие экономики, конкуренция, инфляция, безработица и др.

Оценка результатов труда – одна из функций управления персоналом на заводе, направленная на определение уровня эффективности выполнения работ. Она является составной частью деловой оценки персонала наряду с оценкой его профессионального поведения и личностных качеств и состоит в определении соответствия результатов труда работника поставленным целям и запланированным показателям.

В связи с разделением управленческого труда, результат труда руководителя выражается через итоги выполнение плана, а также через социально-экономические условия труда подчиненных ему работников (уровень оплаты труда, мотивация персонала). Результат труда специалистов определяется исходя из объема, полноты, качества, своевременности выполнения закрепленных за ними должностных обязанностей. В таблице 5 приведен перечень количественных показателей оценки результативности труда.

Таблица 5 – Показатели оценки результативности труда

Должность	Перечень показателей оценки результатов труда
Руководитель	Прибыль, ее рост, оборот капитала, доля на рынке, улучшения имиджа организации.
Заместитель гендиректора	Выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре, динамика объема производства, динамика производительности труда, коэффициент текучести кадров, снижение издержек производства.
Главный бухгалтер	Прибыль, учет основных средств, товароматериальных ценностей, затрат на производство, реализации продукции, расчеты с поставщиками и заказчиками, учете операции, связанные с движением денежных средств.
Отдел кадров	Текучести кадров и его динамика, количество вакантных мест, обеспечению организации кадрами, подбор в кадровые агентства и центры занятости, создание кадрового резерва, создание системы мотивации труда.

Также на предприятии используются косвенные факторы, влияющие на достижение результатов. К ним относятся: оперативность работы, напряженность, интенсивность, сложность, качество труда и т.п. Оценка персонала на заводе осуществляется для определения соответствия работника вакантному или занимаемому рабочему месту (должности) и выполняется с помощью аттестации персонала.

Аттестация персонала – комплексная оценка, учитывающая потенциал и индивидуальный вклад работника в конечный результат. Основные критерии: выполнение функциональных обязанностей, достигнутые результаты деятельности, личные качества (дисциплинированность, самостоятельность, умение, коммуникативность, ответственность и др.)[21].

Аттестация – это форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или увольнении работника. Основные задачи аттестации работников:

- развитие персонала и усиление мотивации труда;
- определение соответствия работника занимаемой должности;

- выявление перспективы его должностного роста, стимулирование повышения его профессиональной компетентности;
- формирование резерва кадров на выдвижение на руководящие должности, возможности планирования должностного роста;
- определение потребности в повышении квалификации, профессиональной подготовки или переподготовки.

Процесс аттестации на Исетском щебеночном заводе включает 4 основных этапа:

На подготовительном этапе издается приказ о проведении аттестации и утверждении состава аттестационной комиссии. Разрабатывается положение об аттестации; составляется список сотрудников, подлежащих аттестации; подготавливаются отзывы-характеристики (оценочные листы) и аттестационные листы на аттестуемых; информируется коллектив о сроках, целях, особенностях и порядке проведения аттестации.

На этапе оценки сотрудника и его трудовой деятельности создается экспертная группа. В ее состав входят: непосредственный руководитель аттестуемого, специалист этого подразделения, работник кадровой службы. Экспертная группа осуществляет оценку показателей уровня знаний, умений, навыков, качества и результатов труда аттестуемого.

Этап проведения аттестации заключается в заседании аттестационной комиссии, на которое приглашаются аттестуемые и их руководители; рассмотрении всех материалов, представленных на аттестацию; заслушивании аттестуемых и их руководителей; обсуждении материалов аттестации, высказывании приглашенных, формировании заключений и рекомендаций по аттестации работников. Оценка деятельности работника, прошедшего аттестацию, и рекомендации комиссии заносятся в оценочный лист. Лист оценки деятельности и личностных качеств заполняется руководителем аттестуемого и представителем кадровой службы. Заседание

аттестационной комиссии оформляется протоколом, подписываемым председателем и секретарем комиссии.

Следующий этап принятие решений по результатам аттестации, где формулируется заключение с учетом:

- выводов и предложений, изложенных в отзыве руководителя;
- оценок деловых, личностных и иных качеств аттестуемого и их соответствия требованиям рабочего места;
- оценок деятельности аттестуемого, роста его квалификации;
- мнений каждого члена комиссии, высказанных при обсуждении деятельности аттестуемого;
- сравнения материалов предыдущей аттестации с данными на момент аттестации и характера изменений данных;
- мнения самого аттестуемого о своей работе, о реализации своих потенциальных возможностей.

Таким образом, аттестация кадров является комплексной оценкой, учитывающей потенциал и индивидуальный вклад работника, и проводится силами аттестационной комиссии.

Кадровый резерв формируется только на должность Директора Исетского щебеночного завода.

Из организационно - методических документов существует только Список единого кадрового резерва Исетского щебеночного завода – филиала ОАО «ПНК» на 2015 г. (Приложение 1).

Положение о формировании кадрового резерва направляют для согласования в службу управления персоналом. А назначение и утверждение кадрового резерва производится советом директоров.

Система подготовки и повышения квалификации кадров (рабочих, специалистов, руководителей) на щебеночном заводе.

Обучение производится в специальном центре ООО «Инфо Лайнер».

На данном предприятии к организационно-методическим документам относятся: приказы и Положение о порядке подготовки, переподготовки, обучения второй профессии и повышения квалификации рабочих ОАО «ПНК». Положение о дополнительном профессиональном образовании руководителей и специалистов ОАО «ПНК».

Настоящее Положение определяет порядок подготовки, переподготовки, обучения второй профессии и повышения квалификации рабочих по результатам проведения квалификационных экзаменов. Для проведения квалификационных экзаменов в филиалах ОАО «ПНК», на курсах при техникумах (колледжах) и других образовательных учреждениях.

Директора филиалов ОАО «ПНК» назначают председателей квалификационных комиссий из числа своих заместителей.

Образовательные учреждения назначают председателей квалификационных комиссий и утверждают состав квалификационных комиссий. В состав входят: руководители образовательных учреждений, преподаватели, специалисты, мастера и бригадиры производственных участков. Могут привлекаться и работники аппарата управления ОАО «ПНК».

К сдаче квалификационных экзаменов допускаются рабочие, прошедшие полный курс теоретического и производственного обучения.

Квалификационные экзамены проводятся по предметам, предусмотренным в примерных учебных планах, которые разрабатываются с государственными нормативами.

Результаты квалификационных экзаменов и решения комиссий о присвоении рабочим профессии и квалификации оформляются протоколами. На основании протоколов квалификационных комиссий рабочим выдаются свидетельства установленного образца. Свидетельства регистрируются в книге выдачи свидетельств и выдаются под расписку.

Расходы на обучение, подготовку, переподготовку кадров осуществляется в пределах учрежденного годового бюджета затрат ОАО «ПНК».

Следующее Настоящее Положение о дополнительном профессиональном образовании руководителей и специалистов ОАО «ПНК».

Обучение проводится в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования.

Виды дополнительного профессионального образования:

- Профессиональная переподготовка: выполнение нового вида профессиональной деятельности (свыше 500 часов); получение дополнительной квалификации (свыше 1000 часов).

- Повышение квалификации: краткосрочное (не менее 72 часов); среднесрочное (от 72 до 100 часов); длительное (свыше 100 часов); семинары.

Повышение квалификации руководителей и специалистов финансовых и экономических служб осуществляется не реже 1 раза в 2 года, других руководителей и специалистов – не реже 1 раза в 5 лет.

Расходы на обучение, подготовку, переподготовку кадров осуществляется в пределах годового утвержденного бюджета затрат Общества.

Проанализировав систему управления и развития персонала на Исетском щебеночном заводе можно отметить следующие плюсы:

- Результаты аттестации позволяют руководству данного завода оценить в целом кадровый потенциал сотрудников для формирования и реализации целенаправленной кадровой политики.

- Для успешного управления персоналом директор должен знать чего хотят и чего не хотят его подчиненные, каковы внешние и внутренние мотивы их поведения, как можно воздействовать на них и каких результатов

от них ожидать. Исходя из этого, директор должен формировать определенную мотивационную структуру поведения подчиненных.

- Система развития персонала в основном основана на обучении с целью овладения профессиональными навыками и знаниями и направлена на приведение требований и потребностей административной структуры в соответствие с индивидуальными ожиданиями, потребностями, способностями и интересами работающих.

Также следует отметить и негативные моменты в системе развития персонала на Исетском щебеночном заводе:

- отсутствие нормативно-правовое обеспечение по развитию персонала;
- используется только один метод развития – обучение персонала вне рабочего места;
- отсутствие кадрового резерва для специалистов, он формируется только на должность директора завода;
- не организована конкуренция внутри предприятия, которая смогла бы повысить эффективность работы персонала при постоянном регулировании (контроль, стимулирование) со стороны руководства.

Выводы по главе 1

На основании проведенного анализа системы управления персоналом и состояния системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе установлено:

- на предприятии четыре подразделения, состоящие из «Руководителей», «Рабочих», «Специалистов» и «Служащих»;
- функции управления персоналом выполняет отдел кадров. В отделе кадров работает один человек – специалист по кадрам;
- недостаточно мотивированный персонал, что сказывается на производительности организации в целом;

- на предприятии системой профессионального персонала развития занимается специалист по кадрам. Обучение персонала производится в специальном центре обучения профессии ООО «Инфо Лайнер».

Таким образом, основной целью организации является повышение величины прибыли, но из-за сокращения объема производства продукции, вызванного недостаточно организованной системой развития персонала, предприятие теряет определенную долю прибыли, что является на данный момент проблемой Исетского щебеночного завода. Чтобы решить эту, нужно разработать мероприятия по обеспечению профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе.

ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ В ОАО «ПНК» ФИЛИАЛЕ ИСЕТСКОГО ЩЕБЕНОЧНОГО ЗАВОДА.

2.1 План деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.

На Исетском щебеночном заводе отсутствует системная работа по профессиональному развитию персонала. Необходимо разработать план деятельности руководителя по обеспечению профессионального развития персонала на данном предприятии.

На сегодняшний день можно выделить следующие проблемы системы развития персонала:

- отсутствие нормативно-правовое обеспечение по развитию персонала;
- используется только один метод развития – обучение персонала вне рабочего места;
- отсутствие кадрового резерва для специалистов, он формируется только на должность директора завода;
- не организована конкуренция внутри предприятия, которая смогла бы повысить эффективность работы персонала при постоянном регулировании (контроль, стимулирование) со стороны руководства.

Для решения вышеперечисленных проблем были сформированы мероприятия по совершенствованию системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе (табл. 6)

Таблица 6 – Мероприятия по совершенствованию системы
профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе

Проблема	Мероприятие по устранению проблемы	Срок	Ответственный	Затраты
Отсутствие нормативно-правового обеспечения по развитию персонала	<ul style="list-style-type: none"> - Разработать обучающие материалы и материалы для ориентации новых работников в компании. - Внедрить документацию бюджета на обучение подразделения или всей организации. - Составить расписания обучающих мероприятий. - Разработать раздаточные обучающие материалы. - Разработать положения программ тренингов. - Внедрить документацию для планирования и контроля работы по обучению и развитию персонала в организации. - Внедрить законодательные инструкции в области обучения. 	Январь 1017	Специалист по кадрам	Доплата специалисту по кадрам в размере 3000 руб.
Использование только одного метода развития – обучение вне рабочего места	<ul style="list-style-type: none"> - Внедрить метод наставничества. - Разработать и внедрить программу тренингов. 	Февраль 2017	Специалист по кадрам	Доплата специалисту по кадрам в размере 5000 руб.
Не организована конкуренция внутри предприятия	<ul style="list-style-type: none"> - Выделить группы специалистов и самостоятельных участников конкуренции. - Разработать конкурсы на замещение вышестоящих должностей. - Предоставить возможности для служебного роста. 	Апрель 2017	Специалист по кадрам	Доплата специалисту по кадрам в размере 3000 руб.
Отсутствие кадрового резерва для специалистов	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование кадрового резерва специалистов. 	Май 2017	Директор завода. Специалист по кадрам	Доплата специалисту по кадрам в размере 5000 руб.
Итого:				16000 руб.

Реализацию каждого мероприятия рассмотрим подробнее:

1. Отсутствие нормативно-правового обеспечения по развитию персонала.

Подробно проблема отсутствия нормативно-правового обеспечения персонала Исетского щебеночного завода, рассмотрена в следующем разделе данной работы.

2. Использование только одного метода развития – обучение вне рабочего места.

Так как на Исетском щебеночном заводе присутствует только обучение вне рабочего места, то необходимо разработать и внедрить метод наставничества и программу тренингов.

Наставничество является одним из ключевых и эффективных методов развития персонала для многих организаций, вне зависимости от их масштабов и рода деятельности. Наставничество - способ передачи знаний и навыков молодым сотрудникам компаний, в процессе их адаптации в новом коллективе. Сам процесс обучения, проходит непосредственно в коллективе организации, в качестве рабочих примеров по обучению выступают профессиональные задачи и обязанности, которые возложены на нового работника, и который решает поставленные задачи под руководством опытного специалиста. В обязанности наставника входит:

- помощь новым сотрудникам адаптироваться в организации;
- содействие их профессиональному развитию, карьерному росту;
- участие в оценке результатов их деятельности.

Преимущества наставничества:

- Наставник развивает навыки управления, повышает свой статус в организации, получает репутацию профессионала и доверие коллег, принимает участие в формировании профессиональной команды.
- Сотрудник получает своевременную помощь на этапе адаптации в организацию, поддержку в профессиональном и карьерном развитии.

- Организация стабилизирует численность коллектива (снижается текучесть кадров), формирует команду высококвалифицированных лояльных сотрудников.

- Отдел кадров получает мощный поддерживающий ресурс: в организациях с развитой системой наставничества наставники задействованы практически во всех основных процессах управления.

В таблице 7 описан цикл наставничества, который нужно внедрить в систему развития персонала Исетского щебеночного завода.

Таблица 7 – Цикл наставничества

1. Выявление потребности в обучении.	- наблюдение за работой обучаемого; - анкетирование по выявлению потребности в обучении;
2. Формулирование целей обучения.	- формулирование целей обучения в соответствии с критериями SMART, цели должны быть: а) Конкретные; б) Измеримые; в) Достижимые; г) Ориентированы на результат; д) Соотносимые с конкретным сроком.
3. Непосредственное осуществление наставничества.	- реализация программы наставничества; - предоставление обратной связи.
4. Оценка результатов, выявление потребности в обучении.	- оценочное собеседование; - предоставление стимулирующей обратной связи; - создание личного плана развития.

Таким образом, метод наставничества сейчас, как и уже долгие годы, является одним из наиболее востребованных методов обучения и развития персонала. В случаях, когда организация не может позволить себе полноценной программы развития персонала, метод наставничества сможет дать высокий образовательный эффект при минимальных затратах.

Также необходимо ввести программу тренингов:

- Тренинг по стандартам обслуживания.

Обслуживание – оказание услуги и облегчение взаимодействия клиента с организацией, в частности повышение комфортности его пребывания на территории данной организации.

Стандарты обслуживания необходимо вводить и обеспечить следование им по следующим причинам.

Во-первых, стандарты обслуживания формируют конкурентное преимущество организации, поскольку при прочих равных условиях клиент будет приобретать там, где лучше обслуживание, где ему легче и выгодней.

Во-вторых, стандарты обслуживания формируют имидж организации.

Стандарты следует превратить в документ, в частности сделать следование стандартам неотъемлемой частью должностных обязанностей, включив их в должностную инструкцию.

Разработкой и внедрение программы тренингов займется специальный центр обучения ООО «Инфо Лайнер».

3. Не организована конкуренция внутри предприятия.

Одной из целей внутренней конкуренции является стремление держать коллектив в тонусе. Когда работник осознает, что его кто-то способен опередить, то он не станет поживать на собственных лаврах. Соревнование – лучший стимул к дальнейшему совершенствованию.

Все существующие способы соперничества можно объединить в следующие основные виды:

- активность направлена на достижение более высокого результата профессиональной деятельности;
- явные и скрытые действия, создающие препятствия в достижении более высокого объективного результата производственной деятельности конкурентом;
- активность направлена на формирование положительной оценки процесса и результата собственной профессиональной деятельности у всех «судей» и многих наблюдателей;

- действия, организуемые через других людей, направлены на создание положительного оценочного мнения у отдельных «судей» о собственной деятельности;

- явные и скрытые действия направлены на создание отрицательного оценочного мнения у «судей» о деятельности и личности соперника.

Анализируя вышеперечисленные виды, становится понятно, что далеко не все формы соперничества способствуют повышению эффективности деятельности предприятия и его развитию. В связи с этим их можно разделить на:

- позитивные, способствующие росту эффективности предприятия;
- негативные, отрицательно влияющие на результаты его деятельности;
- относительно нейтральные, не оказывающие существенного влияния на его эффективность и развитие.

Таким образом, при разработке технологий развития внутренней конкуренции на предприятии необходимо:

- создавать благоприятные условия для позитивного соперничества персонала;
- создавать специальные условия, препятствующие применению негативных способов соперничества;
- контролировать относительно нейтральные формы соперничества.

Создание внутриорганизационной конкуренции ведет к повышению активности персонала. В связи с этим необходимо внедрять соперничество внутри организации и качественно управлять им, что поможет полностью реализовать потенциал каждого работника.

4. Отсутствие кадрового резерва для специалистов.

Причины формирования кадрового резерва на Исетском щебеночном заводе:

1. Предприятие не должно испытывать недостаточность кадров.

2. Мотивация персонала. Работников мотивирует возможность профессионального развития, а затем - карьерного роста. Наличие грамотно организованного кадрового резерва в организации уменьшит текучесть кадров, позволит повысить результативность работы.

3. Возможность сохранения знаний и опыта в организации. Особо актуально формирование кадрового резерва на производственном предприятии. Руководитель должен быть не только управленцем, но и специалистом, знающим все аспекты производства. Профессионала подобного уровня найти за пределами крайне сложно.

4. Экономия денег. Сокращается время на поиск и адаптацию новых работников. На закрытие руководящей позиции может уйти большое количество времени. А сотрудник из группы резерва лоялен и знаком с особенностями организации.

Формирование кадрового резерва требует согласованных действий отдела кадров и руководителей, а также поддержки со стороны первых лиц компании. В результате повысится "кадровая безопасность" организации - появится возможность предупреждать дефицит квалифицированных специалистов на управленческие должности. Существенно повысится мотивация, вырастет понимание того, что сделать карьеру в данной организации реально, если эффективно работать и развиваться[23].

2.2 Нормативно-правовое обеспечение профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода.

Свою работу отдел кадров на Исетском щебеночном заводестроит в соответствии с нормативно-методическими и правовыми документами, которые регулируют и создают условия для эффективного ее функционирования.

Нормативно-методическое обеспечение – это совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач кадрового обеспечения организации и утвержденные в установленном порядке компетентным органом или руководством учреждения.

Нормативно-методическое обеспечение создает условия для эффективного процесса профессионального развития кадров Исетского щебеночного завода.

Осуществление правового обеспечения в организации возлагается на её руководителей и других должностных лиц (в пределах предоставляемых им прав и полномочий при осуществлении ими организационно-распорядительных, административно-хозяйственных, трудовых и других функций), а также на специалиста отдела кадров.

Ответственность за обеспечение нормативно-методическими документами несет руководитель, юридический отдел и отдел кадров.

На данном предприятии к нормативно-правовым документам относят: приказы и Положение о порядке подготовки, переподготовки, обучения второй профессии и повышения квалификации рабочих ОАО «ПНК». Положение о дополнительном профессиональном образовании руководителей и специалистов ОАО «ПНК».

Настоящее Положение определяет порядок подготовки, переподготовки, обучения второй профессии и повышения квалификации рабочих по результатам проведения квалификационных экзаменов. Для проведения квалификационных экзаменов в филиалах ОАО «ПНК», на курсах при техникумах (колледжах) и других образовательных учреждениях.

Директора филиалов ОАО «ПНК» назначают председателей квалификационных комиссий из числа своих заместителей.

Образовательные учреждения назначают председателей квалификационных комиссий и утверждают состав квалификационных комиссий. В состав входят: руководители образовательных учреждений, преподаватели, специалисты, мастера и бригадиры производственных участков. Могут привлекаться и работники аппарата управления ОАО «ПНК».

К сдаче квалификационных экзаменов допускаются рабочие, прошедшие полный курс теоретического и производственного обучения.

Квалификационные экзамены проводятся по предметам, предусмотренным в примерных учебных планах, которые разрабатываются с государственными нормативами.

Результаты квалификационных экзаменов и решения комиссий о присвоении рабочим профессии и квалификации оформляются протоколами. На основании протоколов квалификационных комиссий рабочим выдаются свидетельства установленного образца. Свидетельства регистрируются в книге выдачи свидетельств и выдаются под расписку.

Расходы на обучение, подготовку, переподготовку кадров осуществляется в пределах учрежденного годового бюджета затрат ОАО «ПНК».

Следующее Настоящее Положение о дополнительном профессиональном образовании руководителей и специалистов ОАО «ПНК».

Обучение проводится в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования.

Виды дополнительного профессионального образования:

- Профессиональная переподготовка: выполнение нового вида профессиональной деятельности (свыше 500 часов); получение дополнительной квалификации (свыше 1000 часов).

- Повышение квалификации: краткосрочное (не менее 72 часов); среднесрочное (от 72 до 100 часов); длительное (свыше 100 часов); семинары.

Повышение квалификации руководителей и специалистов финансовых и экономических служб осуществляется не реже 1 раза в 2 года, других руководителей и специалистов – не реже 1 раза в 5 лет.

Расходы на обучение, подготовку, переподготовку кадров осуществляется в пределах годового утвержденного бюджета затрат Общества.

Часто основной проблемой в организации, проводящей обучение своих работников, является увольнение обученных работников. Чтобы такого не было на Исетском щебеночном заводе необходимо заключать с работниками ученический договор, с помощью которого работник после обучения должен будет отработать какой-то определенный срок, либо заплатить компенсацию за обучение работодателю.

В соответствии со ст. 198 ТК РФ, работодатель имеет право заключать ученический договор с лицом, ищущим работу, или работниками данной организации.

Для закрепления сотрудников на Исетском щебеночном заводе кроме ученического договора нужно использовать увеличение заработной платы сотрудникам, прошедшим обучение.

Ученический договор бывает двух типов:

- договор с человеком, который еще не является сотрудником организации. В этом случае ученический договор подстрахует организацию от убытков, которые могут возникнуть в связи с недостатком опыта у вновь принятых работников;

- договор непосредственно с работником. В этом случае ученический договор будет являться дополнительным к трудовому договору.

Рассмотрим оформление необходимых документов для обучения персонала на Исетском щебеночном заводе:

- разработка ученического договора.

Порядок заключения ученического договора регулируется главой 32 ТК РФ.

Если Исетский щебеночный завод заключает с сотрудниками ученический договор, то в нем необходимо указать следующие сведения:

- а) Наименование сторон;

- б) Обязанность завода обеспечить работнику возможности обучения (например, если договор заключен с работником, то освободить его от основной работы или установить гибкий график);

- в) обязанность ученика пройти обучение и затем отработать на Исетском щебеночном заводе определенный срок;

- г) сроки учебы и размер оплаты.

Образец ученического договора с лицом, ищущим работу в Приложении 3. А образец ученического договора с работником организации в Приложении 4.

Таким образом, для нормативно-правового обеспечения мероприятий по профессиональному обучению персонала нужно разработать ученический договор как для работников, так и для людей, которые еще не являются сотрудниками организации.

2.3. Расчет экономической и социальной эффективности профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода

Внедрение системы профессионального развития персонала Исетского щебеночного завода связано с материальными затратами на разработку и функционирование системы развития. Поэтому важно провести анализ

экономической эффективности, внедряемой системы. В качестве решения проблем системы развития персонала были сформированы мероприятия по совершенствованию системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе и затраты на представленные мероприятия в (табл. 8).

Таблица – 8 Общие затраты на мероприятия по совершенствованию системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе

Мероприятия	Стоимость
1. Разработать обучающие материалы и материалы для ориентации новых работников в компании. 2. Внедрить документацию бюджета на обучение подразделения или всей организации. 3. Составить расписания обучающих мероприятий. 4. Разработать раздаточные обучающие материалы. 5. Разработать положения программ тренингов. 6. Внедрить документацию для планирования и контроля работы по обучению и развитию персонала в организации. 7. Внедрить законодательные инструкции в области обучения.	Общие затраты 5000
8. Внедрить метод наставничества. 9. Разработать и внедрить программу тренингов.	Общие затраты 5000
10. Выделить группы специалистов и самостоятельных участников конкуренции. 11. Разработать конкурсы на замещение вышестоящих должностей. 12. Предоставить возможности для служебного роста.	Общие затраты 3000
13. Формирование кадрового резерва специалистов.	Общие затраты 3000
Итого:	16000

В качестве одного из методов оценки экономической эффективности проведем анализ временных затрат до и после проведения вышеперечисленных мероприятий.

В результате анализа время после проведения мероприятий по совершенствованию системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе, предположительно сократится на 20 минут.

Временные затраты до и после проведения мероприятий:

Тв.з.до

Тв.з.после

Расчет экономической эффективности для непроизводственного персонала, то есть специалистов.

$$\text{ЗП/Т} = 26191/160 = 164 \text{ руб. (час)}$$

$$164 \times 0,3 = 49 \text{ руб. (20 мин.)}$$

Среднемесячная заработная плата – 26191 руб.

Количество часов за месяц – 160 час.

Экономия за 20 минут – 49 руб.

Далее определяем экономию затрат: в день, неделю, месяц, год.

$$49 \times 8 = 392 \text{ руб. (день)}$$

$$392 \times 5 = 1960 \text{ руб. (неделя)}$$

$$1960 \times 4 = 7840 \text{ руб. (месяц)}$$

$$7840 \times 11 = 86240 \text{ руб. (год)}$$

После этого определяем общую экономию с учетом количества работников, участвующих в развитии:

$$\text{Эо} = 86240 \times 16 = 1379840 \text{ руб. (год)}$$

Рентабельность мероприятий:

$$16000 \times 11 = 176000 \text{ руб. (год)}$$

$$\text{Эо/Змер.} = 1379840/176000 = 7,84$$

Таким образом, судя по расчетам, видно, что экономический эффект показывает значительное снижение затрат.

Получается, что если на Исетском щебеночном заводе внедрят систему профессионального развития персонала, то за год это сэкономит 1379840 рублей. А для данного предприятия это значительная сумма.

Социальная эффективность внедрения системы профессионального развития персонала проявляется в возможности достижения позитивных, а также с целью избежать отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

К числу позитивных изменений после разработки системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе можно отнести следующие изменения:

- повышение содержательности труда (создание нормативно-правовой базы по развитию персонала;
- приобретение персоналом дополнительных навыков, необходимых для увеличения объема производства;
- конкуренция внутри организации, которая повысит эффективность работы персонала;
- создание благоприятного социально-психологического климата (возможности для коммуникации, передача знаний от более опытных работников к работникам, только что пришедших в организацию);
- дополнительная мотивация персонала для достижения более высоких результатов.

Показатели, характеризующие социальную эффективность мероприятий:

- использование метода наставничества;
- использование программы тренингов;
- доля специалистов, участвующих в кадровом резерве;
- использование внутрифирменной конкуренции.

Специалист по кадрам должен отслеживать показатели, характеризующие социальную эффективность развития персонала для

последующего анализа результатов разработки системы профессионального развития персонала.

Таким образом, наличие положительного экономического и социального эффекта может позволить утверждать, что внедрение системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе является эффективным.

Выводы по главе 2

К мероприятиям по разработке системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе относятся:

- Разработка нормативно-правового обеспечения по развитию персонала;
- Внедрение метода наставничества;
- Разработка и внедрение программы тренингов, в том числе тренинг по стандартам обслуживания.
- Организация конкуренция внутри предприятия;
- Формирование кадрового резерва специалистов.

Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по разработке системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе отсутствует. Таким образом, нужно разработать положение о наставничестве, ученический договор и сформировать кадровый резерв специалистов.

Экономический эффект, судя по расчетам, показывает значительное снижение затрат. Внедрение системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе сэкономит 1379840 рублей.

Социальная эффективность мероприятий будет выражаться в использовании метода наставничества; использование программы тренингов; доле специалистов, участвующих в кадровом резерве; использование внутрифирменной конкуренции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время одним из приоритетных направлений деятельности организации является высокое качество обслуживания клиентов и качество выпускаемой продукции. Поэтому руководителям необходимо уделять особое внимание развитию персонала своей организации, как в осваивании теоретической части профессии, так и в приобретении практических навыков для работы в определенной сфере деятельности.

По результатам анализа системы управления персоналом в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода, установлено:

- система управления персоналом на Исетском щебеночном заводе представлена отделом кадров, которая включает в себя специалиста по кадрам и социальным вопросам;

- система управления персоналом на Исетском щебеночном заводе включает: наем, отбор и прием персонала; деловую оценку персонала; профориентацию и трудовую адаптацию; мотивацию трудовой деятельности персонала и его использования; организацию труда; управление конфликтами и обеспечение безопасности персонала; обучение, повышение квалификации и переподготовку кадров; управление социальным развитием кадров; высвобождение персонала;

На основании проведенного анализа системы профессионального развития персонала в ОАО «ПНК» филиале Исетского щебеночного завода установлено, что на предприятии отсутствует системная работа по профессиональному развитию персонала, а именно:

- отсутствие нормативно-правовое обеспечение по развитию персонала;

Чтобы устранить данную проблему нужно разработать обучающие материалы и материалы для ориентации новых работников в компании. Далее необходимо внедрить документацию бюджета на обучение подразделения или всей организации; составить расписания обучающих

мероприятий; разработать раздаточные обучающие материалы; разработать положения программ тренингов. А также, внедрить документацию для планирования и контроля работы по обучению и развитию персонала в организации и внедрить законодательные инструкции в области обучения.

- используется только один метод развития – обучение персонала вне рабочего места, что не позволяем в полном объеме провести системную работу по профессиональному развитию персонала;

Для устранения данной проблемы нужно внедрить метод наставничества, а также, разработать и внедрить программу тренингов.

- отсутствие кадрового резерва для специалистов, он формируется только на должность директора завода;

Чтобы устранить данную проблему необходимо формирование кадрового резерва специалистов.

- не организована конкуренция внутри предприятия, которая смогла бы повысить эффективность работы персонала при постоянном регулировании.

Чтобы решить данную проблему для начала нужно выделить группы специалистов и самостоятельных участников конкуренции. После этого нужно разработать конкурсы на замещение вышестоящих должностей. А также, предоставить возможности для служебного роста.

После подсчета социально-экономической эффективности мероприятий по разработке системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе, можно сделать вывод, что данная системы профессионального развития персонала является эффективной.

Результатом данной выпускной квалификационной работы является проанализированная действующая система профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе и разработанные мероприятия по формированию системы профессионального развития персонала на Исетском щебеночном заводе. Таким образом, поставленные в работе цель и задачи успешно реализованы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации [Текст]/ О.Е. Алехина // Управление персоналом. - 2002. - № 1. - С. 50-52.
2. Антонов, О.Б. Современная организация: персонал и технологии [Текст]/ О.Б. Антонов.- Самиздат. 2013. - 97 с.
3. Арутюнов, В.В. Управление персоналом. [Текст]/ В.В. Арутюнов, И.В. Волковысский, Ф.Д. Кадария, Е.М. Шепелев - Ростов н/Д: Феникс. 2006. -236 с.
4. Базарова, Т.Ю. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов/ Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2006. —560 с.
5. Бляхман, Л. Качество работы: роль человеческого фактора [Текст]/ Л Бляхман, В. Сидоров. — М.: Финансы и статистика, 2007. - 371 с.
6. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [Текст]/ В.Р. Веснин. - М.: Дело, 2007. - 135 с.
7. Веснин, В.Р. Основы управления [Текст]: учебник для бакалавров/ В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013.-272 с.
8. Воробьев, Е.М. Управление персоналом организации [Текст]/ Е.М. Воробьев. - М.: Экономика, 2009. - 382 с.
9. Грязнова, Т.В. Золотая шкатулка бизнес тренера [Текст]/ Т.В. Грязнова. - Самиздат, 2013 г. - 59 с.
10. Гутгарц, Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия [Текст]/ Р.Д. Гутгарц// Менеджмент в России и за рубежом. - 2010.-№5.-С. 25 -27.
11. Демидова, Н.В. Как повысить результативность труда сотрудника [Текст]: практическое пособие/ А.В. Демидова. - М.: Дашков и К, 2013. - 224 с.

12. Дорф, Р. Современные системы управления [Текст]/ Р. Дорф, Р. Бишоп. - М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012. - 832 с.
13. Дуракова, И.Б. Теория управления персоналом: традиционные и новые подходы к планированию, обучению персонала и формированию кадровых служб [Текст]: учеб. пособие/ И.Б. Дуракова, О.А. Родин, С.М. Талтынов - Воронеж: Изд-во ВГУ, 2009. - 103 с.
14. Дуракова, И.Б. Управление персоналом [Текст]: учебник/ И.Б. Дуракова, О.Н. Полякова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, Л.И. Стадниченко, С.М. Талтынов. - М.: Инфра-М, 2012. - 570 с.
15. Евтихов, О.В. Психология управления персоналом. Теория и практика [Текст]/ О.В.Евтихов - СПб.: Речь, 2010. - 320 с.
16. Егоршин, А.П. Организация труда персонала [Текст]: учебник/ А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. - М.: Инфра-М, 2012. - 320 с.
17. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом [Текст]: учебное пособие 3-е изд., испр. и доп./ А.П. Егоршин.- М.: Инфра-М, 2013. - 352 с.
18. Захарова, Л.Н. Психология управления [Текст]: учебное пособие/ Л.Н. Захарова. - М.: Логос, 2012. - 376 с.
19. Калигин, Н.А. Принципы организационного управления [Текст]/ Н.А. Калигин. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 272 с.
20. Катернюк, А.В. 3О-менеджмент: управление персоналом, маркетингом и продажами [Текст]/ А.В. Катернюк, М. С. Терских, А. Н. Салов. - Ростов н/Д: Феникс, 2011. - 382 с.
21. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст]: учебник/А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 524 с.
22. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом [Текст]: учебник/А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 304 с.

23. Кибанов, А.Я. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом [Текст]: учебно-методическое пособие/ А.Я. Кибанов - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
24. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Практикум [Текст]: учебное пособие, 2-е изд., доп. и перераб./А.Я. Кибанов - М.: Инфра-М, 2013.- 365 с.
25. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: учебник, 4-е изд., доп. и перераб./А.Я. Кибанов - М.: Инфра-М, 2013. - 695 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: энциклопедия [Текст]/ А.Я. Кибанов - М.: Инфра-М, 2013.- 554 с.
27. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Текст]: учеб. пособие / под ред. Н. И. Шаталовой. - М. : Инфра-М, 2012.-221 с.
28. Корнюшин. В.Ю. - Основы управления персоналом [Текст]/ В.А. Корнюшин. - М.: МИЭМП, 2010. -237 с.
29. Краснова, Н.В. Развитие персонала компании [Текст]: практическое пособие/Н.В. Краснова.-М.: МФПА, 2011.-96 с.
30. Кривоко́ра, Е.И. Деловые коммуникации [Текст]: учебное пособие/ Е.И. Кривоко́ра. - М.: Инфра-М. 2013. - 190 с.
31. Кузнецов, И. Н. Эффективный руководитель [Текст]: учебно-практ. пособие / И. Н. Кузнецов. - М.: Дашков и К°, 2011. - 596 с.
32. Ларионова, Т. М. Документационное обеспечение управления персоналом [Текст]: учеб. пособие / Т. М. Ларионова, Л. А. Румынина. - М. : ФОРУМ, 2012.-416 с.
33. Литвак, Б.К. Великие управленцы [Текст]: практические занятия по управлению / Б.К. Литвак. - М.: Экономика, 2003. - 527 с.
34. Магура, М.И. Современные персонал-технологии [Текст]: М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2009. - 431 с.
35. Магура, М.И. Организация обучения персонала компании [Текст]: 2

- изд., перераб. и доп./ М.И. Магура, М.Б. Курбатова. - М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел Синтез», 2003. - 244 с.

36. Макарова, И.К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании [Текст]: учебное пособие/ И.К. Макарова, О. Е. Алехина, Л. М. Крайнова. - М.: Дело-АНХ, 2012. - 124 с.

37. Мансуров, Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала [Текст]/ Р.Е. Мансуров. - СПб.: БХВ-Петербург, 2011. - 142 с.

38. Минервин, И. Внутрифирменное обучение рабочих [Текст]/ И. Минервин// Экономист. - 2005г. - № 2. - с. 81-84.

39. Невеев, А.Б. Тренинг в организации [Текст]: учебное пособие/ А.Б. Невеев,- М.; Инфра-М, 2012. - 256 с.

40. Новак, Б. Кадровый учет на компьютере [Текст]/ Б. Новак. - СПб.: Питер, 2007.-208 с.

41. Новиков, Д.А. Методология управления [Текст]/ Д.А. Новиков.- М.: Либроком, 2012. - 128 с.

42. Одегов, Ю.Г. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход [Текст]: Ю.Г. Одегов, К.Х. Абдурахманов, Л.Р. Котова. - М.: Альфа-пресс, 2011. - 752 с.

43. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности [Текст]: учеб. пособ. для вузов/ Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. - М.: Экзамен, 2007. - 440с.

44. Папонова, Н. Е. Обучение персонала компании [Текст]: практ. пособие / Н. Е. Папонова. - М. : Финпресс, 2011.- 176 с.

45. Петрова, Ю.А. 10 критериев оценки персонала [Текст]/ Ю.А. Петрова. - Ростов н/Д: Феникс, 2013. - 150 с.

46. Петров, К.Н. Управление отделом продаж [Текст]/ К.Н. Петров. - М.: Вильяме, 2011.-328 с.

47. Постановление об утверждении положения о лицензировании образовательной деятельности [Текст]: от 16 марта 2011 г. № 174.- с. 10.

48. Резник, С.Д. Организационное поведение [Текст]: практикум/ С.Д. Резник, И.А. Игошина.- М.: Инфра-М, 2010. - 122 с.
49. Рисин, И.Е. Инвестирование средств в персонал как фактор повышения эффективности деятельности предприятия [Текст]/ И.Е. Рисин// Управление персоналом. - 2009. - №15. - с. 36 - 38.
50. Семенихин, В.В. Кадровый вопрос. Обучение и повышение квалификации персонала [Текст]/ В.В. Семенихин. - М.: ГроссМедиаФерлаг, 2011. - 160 с.
51. Терентьев, В.К. Победу сделать можно. Руководство по управлению для менеджеров [Текст]/ В.К. Терентьев. - Ч.: Перфектум, 2010. - 336 с.
52. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: по состоянию на 15 февраля 2013 года. - М.: Эксмо, 2013. - 352 с.
53. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов 2-е. изд., испр. и доп./ под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина - М: Юнити, 2007. - 560 с.
54. Федеральный закон о страховых взносах в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования РФ, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования N 212-ФЗ [Текст]: Принят Государственной Думой 17 июля 2009 года, Одобрен Советом Федерации 18 июля 2009 года// 2009. - 24 июл. - с. 58.
55. Фитц-енц, Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала [Текст]/ Як Фитц-енц; пер. с англ., под общ. Ред. Ярных В.И.. - М.: Вершина, 2006. - 369 с.
56. Форсиф, П. Развитие и обучение персонала [Текст]/ П. Форсиф - СПб: Нева, 2003.- 182 с.
57. Чернов, Ю.Г. Анализ почерка в работе с кадрами [Текст]/ Ю.Г. Чернов - СПб.: БХВ-Петербург, 2012. - 288 с.

58. Шапиро, А.С. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс [Текст]: учебное пособие для вузов / А.С. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, 2008. - 400 с.

59. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]: 5-е изд., перераб. и доп./ С.В. Шекшня. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.

60. Шкатулла, В. Настольная книга менеджера по кадрам [Текст]/ В. Шкатулла. - М.: Издательская группа Норма Инфра-М, 2007. - 560 с.

Приложение 1.

Список единого кадрового резерва

№	Филиал	Должность, на которую формируется резерв	ФИО руководителя, на которого формируется резерв	ФИО и полное наименование должности кандидата в резерв	Возраст	Образование и специальность кандидата
1	2	3	4	5	6	7
1	ОАО «Первая нерудная компания»	Директор Исетского щебеночного завода	Ушенин Сергей Вениаминович	Дребус Николай Андреевич Главный инженер Исетского щебеночного завода филиала ОАО «ПНК»	54	Свердловский горный институт им. В.В. Вахрушева Технология и комплексная механизация открытой разработки месторождений полезных ископаемых Горный инженер
2				Литау Константин Иванович Заместитель начальника горного цеха филиала ОАО «ПНК»	30	Уральский государственный горный университет Экономика и управление на предприятии (горной промышленности) Экономист-менеджер

Приложение 2.

Показатели эффективности деятельности организации

Показатель	Способ расчета	Достоинства	Недостатки
1. Показатели, характеризующие достижения конечных результатов			
Балансовая прибыль	Выручка от реализации продукции за вычетом себестоимости, отражаемая в бухгалтерском балансе	Основной обобщающий показатель, отражающий финансовые результаты в денежной форме	Зависит от объёма выпуска продукции и уровня цен. Неприменим для убыточных предприятий
Доход	Выручка от реализации за вычетом материальных затрат и амортизации	Экономический показатель прибавочного продукта. Стимулирует экономию ресурсов	Зависит от объёма выпуска продукции. Включает в себя фонд заработной платы
Себестоимость	Затраты на потребление производства и на оплату труда	Характеризует абсолютные размеры затрат на производство, снижение которых даёт прибыль	Не может служить сравнительным показателем для различных показателей
Затраты на 1 руб. продукции	Отношение себестоимости к стоимости товарной продукции	Показывает структуру себестоимости прибылей или убытков. Сопоставим для любых предприятий	Завышение цен на продукцию приводит к искусственному снижению затрат и росту прибыли

Объем товарной продукции	Стоимость реализованной продукции за определенный период	Характеризует продажу продукции на рынке	Зависит от спроса и предложения товара и монополизации рынка производителем
Качество продукции	Отношение качественной продукции к общему объёму товарной продукции	Показывает удельный вес брака и рекламаций в объёме товарной продукции	Характеризует качество продукции
Затраты на управление предприятием	Отношение суммарных затрат на содержание аппарата управления к общим затратам организации	Позволяет судить о доле затрат на управление, динамике их изменения во времени	Характеризует эффективность работы только управленческого персонала
2. Показатели качества, результативности и сложности труда			
Производительность труда	Отношение объёма товарной продукции к общей численности занятых	Позволяет судить о производственном потенциале персонала	Допускает завышение затрат и численности работников. Динамика несопоставима в условиях инфляции
Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы	Отношение прироста производительности труда к приросту заработной платы	Позволяет судить о позитивном развитии или негативном соотношении темпов роста	Показывает только динамику, а не источники тенденций. Зависит от стоимости

			рабочей силы и цены товара
Производственный травматизм	Отношение случаев производственного травматизма к общей численности персонала	Характеризует состояние охраны труда и техники безопасности	Фиксирует только явные случаи производственног о травматизма. Зависит от факторов производства и соблюдения правил
Потери рабочего времени	Отношение суммарных потерь времени из-за болезни, простоев и неявок к общей численности персонала	Показывает резервы эффективности в использовании труда персонала	Не фиксирует внутрисменные потери рабочего времени. Зависит от социального обеспечения и здравоохранения
Фонд оплаты труда	Общий фонд основной и дополнительной зарботной платы, включаемый в себестоимость продукции	Позволяет контролировать размеры и удельный вес оплаты труда в себестоимости продукции. Является базой для налогообложения	Зависит от величины предприятия, товарной продукции и внешних факторов
Средняя заработная плата	Отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала	Характеризует уровень оплаты труда и динамику ее изменения по периодам времени	Зависит от цены продукции, инфляции и внешних факторов

Качество труда персонала	Экспертная оценка качества труда	Позволяет увязать работу персонала с внешней оценкой качества потребителями и клиентами	Фиксируется только малая часть брака из-за неисполнительности и нарушений
3. Показатель социальной эффективности			
Текучесть персонала	Отношение числа удовлетворенных к общей численности персонала	Характеризует уровень стабильности трудового коллектива и работу с персоналом	Не включает часть уволенных по уважительным причинам работников в показатель текущесть
Уровень трудовой дисциплины	Отношение числа случаев нарушения трудовой дисциплины к общей численности персонала, или экспертная оценка	Позволяет судить о прогулах, опозданиях, неисполнительности в структурных подразделениях	Сложность исчисления из-за отсутствия чёткой фиксации нарушений в оперативной отчётности
Равномерность загрузки персонала, доли или баллы	Отношение удельного веса потерь и перегрузок к общей трудоемкости. Экспертная оценка	Позволяет судить о степени приближения к идеальной загрузке	Требует создания нормативной базы и сбора оперативной информации о потерях и перегрузках
Коэффициент трудового участия,	Суммирование с нормативной единицей достижений (знак +)	Является комплексным показателем, по которому можно судить	Нет прямой связи с конечными результатами

доли	или упущений (знак -) в работе	о результатах и качестве труда персонала	производства
Социально- психологический климат	Экспертная оценка, социально- психологические методики	Позволяет установить потребности, мотивацию, климат и эффективность использования методов управления	Дополнительные затраты на проведение исследований

Ученический договор с лицом, ищущим работу

УЧЕНИЧЕСКИЙ ДОГОВОР (с лицом, ищущим работу)

«__» _____ 20__ г.

_____, в лице _____, действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем Работодатель, с одной стороны, и _____, именуемый в дальнейшем Ученик, с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. Настоящий договор регулирует отношения между Работодателем и Учеником, связанные с обучением последнего профессии

(указать конкретную профессию, специальность, квалификацию, приобретаемую Учеником) в форме индивидуального обучения и дальнейшим трудоустройством Ученика.

1.2. При исполнении настоящего договора стороны руководствуются Трудовым кодексом РФ, Гражданским кодексом РФ, действующим гражданским законодательством.

2. Права и обязанности сторон

2.1. Ученик вправе:

2.1.1. При прохождении обучения знакомиться с условиями работы в организации, нормативными актами, регулирующими данную сферу, правилами охраны труда и т.п.

2.1.2. Требовать от Работодателя создания надлежащих условий, необходимых для прохождения обучения.

2.2. Ученик обязуется:

2.2.1. Пройти обучение и проработать по трудовому договору с Работодателем не менее _____ лет на должности, предложенной Работодателем, в соответствии с полученной специальностью.

2.2.2. Добросовестно относиться к обучению, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, бережно относиться к имуществу Работодателя.

2.3. Работодатель вправе:

2.3.1. Требовать от Ученика добросовестного исполнения обязанностей по настоящему договору.

2.3.2. Поощрять Ученика за добросовестное отношение к обучению и эффективный труд при выполнении производственной практики.

2.3.3. Привлекать Ученика к материальной ответственности в порядке, предусмотренном гражданским законодательством РФ.

2.4. Работодатель обязан:

2.4.1. Точно выполнять условия настоящего договора, своевременно выплачивать Ученику стипендию, решать вопросы социально-бытового обеспечения Ученика.

2.4.2. Обеспечить Ученику возможность обучения в соответствии с настоящим договором, обеспечивать Ученика средствами, материалами и оборудованием, которые необходимы при исполнении им условий настоящего договора.

3. Оплата ученичества

3.1. За период ученичества Ученику не позднее ____ числа каждого месяца выплачивается стипендия в размере _____ руб. в месяц.

3.2. Работа, выполненная Учеником на практических занятиях, оплачивается в размере _____ руб. в час.

4. Срок действия ученического договора

4.1. Настоящий договор вступает в силу « ____ » _____ 20 __ г. и действует в течение _____ дней.

4.2. Действие настоящего договора продлевается на время болезни Ученика, прохождения им военных сборов и в других случаях, предусмотренных законами и иными нормативными правовыми актами.

4.3. По соглашению сторон договор может быть продлен на срок не более ____ _____ дней.

5. Изменение и дополнение ученического договора. Расторжение ученического договора

5.1. В течение срока действия настоящий договор может быть изменен только по соглашению сторон.

5.2. Изменения и дополнения к настоящему договору, составленные в письменном виде и подписанные сторонами, являются неотъемлемой частью настоящего договора.

5.3. Ученический договор, может быть, расторгнут по основаниям, предусмотренным Трудовым кодексом РФ для расторжения трудового договора.

6. Заключительные положения

6.1. Споры и разногласия, возникшие при реализации настоящего договора, стороны обязуются решать путем переговоров. При недостижении взаимоприемлемого решения - в порядке, предусмотренном трудовым законодательством РФ.

6.2. Настоящий договор составлен в двух экземплярах: по одному для каждой из сторон, причем оба экземпляра имеют равную юридическую силу.

Работодатель

Ученик

(подпись)

(Ф.И.О.)

(подпись)

(Ф.И.О.)

Ученический договор с работником организации

УЧЕНИЧЕСКИЙ ДОГОВОР

(с работником организации)

«__» _____ 20__ г.

Работодатель _____
в лице _____
действующего на основании _____, именуемый в даль-
нейшем организация, с одной стороны, и работник _____,
именуемый в дальнейшем работник, с другой стороны, заключили настоящий договор о
нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. Настоящий ученический договор заключен на профессиональное обучение (профессиональное переобучение) работника с целью приобретения им профессии (специальности, квалификации) _____.

1.2. Во исполнение условий настоящего ученического договора организация предоставляет работнику необходимые возможности для обучения профессии (специальности, квалификации), _____, а работник обязуется добросовестно относиться к исполнению условий настоящего договора, к получению знаний и навыков по избранной профессии (специальности, квалификации).

1.3. Форма ученичества - _____ (индивидуальная, бригадная, курсовое обучение, иная форма).

1.4. Профессиональное обучение (переобучение) работника производится _____ (с отрывом от работы, без отрыва от работы, с частичным освобождением от работы).

2. Обязанности работника

Работник обязан:

2.1. Соблюдать производственную и учебную дисциплину.

2.2. Добросовестно относиться к изучению выбранной профессии (специальности, квалификации).

2.3. Освоить программу обучения в объеме установленных требований к уровню теоретических знаний и практических навыков.

2.4. Выполнять указания _____.

2.5. Соблюдать требования по охране труда и технике безопасности, пожарной безопасности, правила экологической безопасности окружающей среды и т.п.

2.6. Бережно относиться к оборудованию, инструментам, расходным материалам и иному имуществу Организации, не допуская случаев их поломки или бессмысленного расходования по небрежности или недосмотру.

2.7. В установленные сроки пройти проверку знаний, полученных в процессе обучения.

2.8. Посещать теоретические занятия и выполнять практические работы в соответствии с расписанием (графиком).

2.9. По завершению профессионального обучения проработать в организации в соответствии с полученной профессией (специальностью, квалификацией) в течение

3. Обязанности организации

Организация обязана:

3.1. Предоставить работнику возможности для получения предусмотренной данным договором профессии (специальности, квалификации).

3.2. Обеспечить прохождение работником инструктажей по вопросам охраны труда.

3.3. В период прохождения обучения обеспечить работника необходимой производственной (рабочей) одеждой и обувью, средствами индивидуальной защиты:

3.4. По окончании срока ученичества организовать проверку знаний, полученных работником в период обучения, уровня его профессиональной подготовки путем проведения квалификационных экзаменов.

3.5. При условии успешного завершения ученичества предоставить работнику должность (работу) в соответствии с полученной им квалификацией (специальностью) путем заключения соглашения в письменной форме об изменении условий трудового договора.

4. Срок ученического договора

4.1. Настоящий ученический договор вступает в силу " " ____ 20 ____ г.

4.2. Срок ученичества для получения работником профессии (специальности), указанной в п. 1.1., составляет _____.

4.3. Срок действия настоящего ученического договора - по день окончания ученичества.

4.4. Действие ученического договора продлевается на время:

-временной нетрудоспособности работника, подтвержденной листком временной нетрудоспособности;

- прохождения им военных сборов;

- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

5. Время и оплата ученичества

5.1. В период ученичества работнику устанавливается следующее время ученичества: _____.

В период ученичества работнику устанавливается неполное рабочее время: _____ часов в день, _____ дней в неделю. Оплата труда работника производится пропорционально отработанному времени.

5.2. Работнику в период ученичества выплачивается стипендия в размере _____.

5.3. Работа, выполняемая работником на практических занятиях, оплачивается по действующим в организации расценкам.

6. Ответственность сторон

6.1. Стороны ученического договора несут ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение взятых на себя обязательств.

6.2. В случае если работник не выполняет свои обязанности по настоящему ученическому договору, он возвращает организации полученную за время ученичества

стипендию, а также другие понесенные организацией расходы в связи с профессиональным обучением работника:

6.2.1. _____ ;

6.2.2. _____ .

7. Основания прекращения ученического договора

7.1. Основания прекращения ученического договора:

7.1.1. Окончание срока обучения.

7.1.2. Прекращение (расторжение) трудового договора с работником.

7.1.3. Неудовлетворительная оценка, полученная работником при сдаче квалификационного экзамена.

7.1.4. Пропуск учебного занятия без уважительных причин.

7.1.5. Нарушение правил охраны труда.

8. Прочие условия

8.1 Настоящий ученический договор является дополнительным к трудовому договору от «__» _____ 20__ г. N _____.

8.2 Настоящий ученический договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, один из которых хранится в организации, а другой – у работника.

8.3 Условия данного ученического договора могут быть изменены только по взаимному согласию сторон путем заключения соответствующих соглашений в письменной форме.

Реквизиты сторон:

Организация:

Адрес: _____

ИНН: _____

Работник:

Реквизиты документа, удостоверяющего личность: _____

Подписи сторон:

Организация:

наименование должности руководителя

подпись

расшифровка подписи

Работник:

подпись

расшифровка подписи

Экземпляр ученического договора получил:

_____ (_____)

Подпись, расшифровка подписи

Адаптация персонала – взаимное приспособление работника и организации, основывающаяся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

Лекция – это прямая беседа без участия группы. В виде лекции можно представить новую информацию, представлять или резюмировать какой-то дополнительный пункт инструкции, приводить примеры для обсуждения.

Мотивация – совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к осуществлению определенных действий, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Обучение персонала – это развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей соответствующих подразделений, которые в свою очередь определяются стратегией организации.

Повышение квалификации – обучение работников с целью совершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением должности.

Профессиональная переподготовка – освоение новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессии или изменившимся требованиям к содержанию и результатам труда.

Профессиональное развитие персонала — это система взаимосвязанных мероприятий, направленных на совершенствование профессиональных компетенций работников и их мотивации с целью выполнения не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций для решения актуальных и перспективных задач организации.

Тренинг – это интенсивный (обычно 1-5 дней) курс обучения, в котором лекции сочетаются с практическими занятиями. На тренингах преподаватель ставит перед слушателями конкретные задачи, требующие поиска самостоятельных решений.

Ученичество и наставничество (коучинг) – это способ, при помощи которого менеджеры могут систематически развивать способности и опыт своих подчиненных путем предоставления им тщательно спланированных заданий, подкреплённых оценкой и консультациями руководства.

Эффективность развития – это конкретные результаты, которые можно оценить количественно и качественно.